

新たな時代の流通・小売論 — 新たな時代の創造 —

第2部 流通・小売の向かうべき方向の模索

第20回 商品の形成

商品の価値を理解する上で、商品が形づくられていくプロセスを知るとはとても重要である。商品が形成されるプロセスは、商品が持つ機能が具体的に組込まれていくプロセスであり、またコストが割付けられていくプロセスでもある。

経済学では、商品の価値としてそのものをつくるために投入された労働＝コストを評価するという見方がある。しかし、現状を見る限りでは、必ずしも商品の製造に費やされた労働＝投入されたコストが商品価値として認められる状況とは言い難い。

流通構造が単純で需給関係が安定している状況では、確かにそのような見方も理解できる。しかし、現在は生産能力がオーバー気味であり、構造的に供給過剰の状況にある。また、中国が世界の工場と化したことで本来一物一価という関係にあったはずの商品価格は一物多価という状況にあり、さらに本来一対一という関係にあるべき商品価格とコストの関係も複数対複数となり、マーケットの混乱に拍車をかけている。

過去にもブランド商品の並行輸入ブーム、洋酒の関税引き下げなどの際に似たような現象が起こっているが、あくまでも特定分野での出来事であり、これだけの規模であらゆる分野の商品を対象として起こることは、歴史的に見ても初めてである。

構造的な供給過剰、商品価格／コストの混乱という状況下では、単にコストの集積物というだけの製品を商品として認識することは難しい。

製造に費やされた労働＝投入されたコストを商品価値として認めるというのは、あくまでもマーケットを前提としない閉鎖系システムの中だけで通用する考え方と言えるだろう。重要なことは、マーケットのニーズ・ウォンツに答えることができ、マーケットによって適正に評価される商品をつくり、流通させることである。

1. 商品形成のプロセス

商品がどのようにしてつくられるのか、方法・やり方は実にさまざまだろう。

いろいろな工夫を積み重ね、長年かかってやっとできあがったもの、たまたま偶然からできあがったもの、自然界にあるものを模倣してできあがったもの、既にある商品を組み合わせでできあがったもの、ヒット商品やブランド商品の模倣等々、.....である。

しかし、どのような方法・やり方によってつくられたにせよ、『商品』として存在するためには、そのもの自体が何らかの『機能；ある物事に備わっている働き、役割、またその役割を果すこと、作用』『効用；財やサービスが消費者の欲望を満足させる度合』を持ち、マーケットで評価されて受け入れられる必要がある。どのような場合であっても、『マーケット』の存在を無視して商品という概念は成立しない。

[図表-1](#)は、商品が形成されるプロセスを整理したものである。ここでは一般的な商品形成のプロセスについて整理することで、商品としての価値・有用性がつくり込まれるプロセス、コストの発生について明らかにする。

(1) マーケットのニーズ・ウォンツ(要求事項)

『マーケット』は「ターゲット」×「オケーション(ターゲットの持つ生活シーン、活動場面)」というように表すことができる。ターゲットは商品を購入する顧客対象であり、性別、年齢階

層別,所得階層別,職業別,ライフステージ(家族構成)別,嗜好タイプ別などで表すことができる。

このように何らかの基準に基づいて対象を分けてとらえることをセグメントと言う。セグメントの目的は,ターゲットを類似するグループごとにまとめ,それぞれが持つオケーションの特徴的な特性をより具体的にとらえることである。

例えば,同じ『夕食』という生活シーンであっても『育ち盛りの子供のいる家庭』と『高齢者夫婦だけの家庭』では食事の意味・内容＝必要となる要素・重視する要素が明らかに異なる。

育ち盛りの子供のいる家庭であれば,食べる量も多いだろうし,おかずも肉などボリュームのある料理を好む傾向にあるだろう。重視されるのは栄養価やボリュームである。

一方,高齢者夫婦であれば『医食同源』という意識も強まっており,必ずしも量は必要としない。おかずも淡泊な魚や煮物などを好む傾向にあるだろう。重要なのは規則的に食事をとるという行為そのものであり,素材であり,健康を保つために必要な栄養のバランスである。

ターゲットをセグメントすることにより,『夕食』というだけではとらえきれないさまざまなことをより具体的に知ることが可能となる。

同じ『夕食』の買い物でも食べる人(ターゲット)が違えば食卓に上がる料理＝食事に求める機能が違い,当然買い求める商品内容も大きく変わる。

『食事に何を求めているか』という『ニーズ・ウォンツ』の違いが料理＝食事に求める機能の違いとなり,求める機能を実現する食材や調理方法の違いとなって現れる。

ターゲット×オケーションというとらえ方によってマーケットのニーズ・ウォンツをより具体的にとらえ,整理するのが第1ステップである。

(2)商品形成の『着想段階』

マーケットのニーズ・ウォンツは,必ずしも具体的な『商品としての姿』を前提としていない。『このようなことができればいい』『このような状況にしたい』という漠然とした『結果』『できあがりの姿』のイメージである場合が多い。

『ニーズ・ウォンツ』として消費者が求める状況を実現する(現在はソリューション;問題解決という言葉で表現されることが多い)ために,どのような『機能』が必要となるのか,具体的に設定するのが『着想段階』である。

着想段階は,『商品』という具体的な形以前の段階であり,どのような機能によってマーケットのニーズ・ウォンツを満足することができるか,という抽象的概念の整理が中心となる。

例えば,『暑くて汗をかいてしょうがない,さっぱりしたい』というニーズがあったとする。

このようなニーズに対しては『汗をかきにくくする』ために『室温を下げる』『体感温度を下げる』『体質を変える』『生理的なメカニズムで対応する』などの機能が考えられる。

また,『汗をかいてもすぐにさっぱりする』ためには『汗を早く吸収／発散する』『肌がべとつかないようにする』などの機能によって対応することが考えられる。

どのような機能によってニーズ・ウォンツに対応し,満足させようとするのか,機能の設定をするのが着想段階である。

着想段階で設定した機能が消費者のニーズ・ウォンツにマッチし、目的の達成度合が高ければ、消費者が得られる満足＝効用も高いということになる。

『こうしたい』というニーズ・ウォンツを満足させるための機能(ある物事に備わっている働き、役割、またその役割を果すこと、作用)の設定、そして設定された機能によってもたらされる効用(財やサービスが消費者の欲望を満足させる度合)という関係を具体的に実現するのが、商品である。

しかし、機能の設定だけでは、商品を形づくることはできない。機能を達成するために、どのような『原理』を用いるのか、明らかにする必要がある。

『着想段階』から『構想段階』へ移行する際に最も重要となる手順である。

機能達成のための『原理』とは、次ぎのようなことである。

例えば『汗をかきにくくする』ために『室温を下げる』という機能によって対応しようとした場合、『室温を下げる』ために『直接**冷気を送る**ことで室温を下げる』、あるいは『**気化熱**によって室温を下げる』という原理が考えられる。同様に『体感温度を下げる』という機能に対しては『**気化熱**によって体表温度を下げる』『室内の**湿度**を下げる』という原理が考えられる。

たとえ同じ機能であっても、それを実現するために用いる『原理』が違えば具体的な商品の形は変わってくる。使いやすさ、機能の達成度合、経済性などさまざまな点で違ってくることは言うまでもない。

(3)商品形成の『構想段階』

構想段階では、機能を達成するために用いる原理を具体的に実現する『機構・構造』を明らかにする。消費者のニーズ・ウォンツをより満足させるためには、基本機能(物がその物として存在するために必要最低限具備する必要がある要件;例えばテレビであれば映像と音声が出る)の達成ばかりではなく、商品としての完成度をより高めるための素材・デザイン・カラーなど二次機能(基本機能以外の副次的な機能;例えばテレビのデザイン、素材、色などの外観、フラット画面、音声多重、複数のチャンネルを同一画面に映し出すなど基本機能以外の機能)の設定も重要な要素となる。

構想段階は、具体的に『商品』のアウトラインが形成されるステップである。

機構・構造は、機能を達成するために採用する原理を具現化する際に必要となるものであり、機能の達成度合、使いやすさ、強度、耐久性、ライフサイクルコスト(イニシャルコスト、ランニングコスト、リサイクルコスト)の経済性、保全性(修理のしやすさ)などさまざまな要素を決定付けるものである。

例えば、着想段階で『冷気を送ることで室温を下げる』『気化熱で室温を下げる』という原理をリストアップしたとする。

『冷気を送る』ためには『冷気を発生させる』『発生させた冷気を送る』という2つの機構・構造が必要となる。同様に『気化熱で室温を下げる』ためには部屋全体の温度が下がる規模で液体を蒸発させる機構・構造が必要となる。

このように機構・構造レベルになると使用条件を前提としてさまざまな試算やシミュレーションが可能となり、商品に関する制約条件との照合、技術的実行可能性・経済的実行可能性の評価など具体的に検討することが可能となる。

(4) 設計段階

着想段階、構想段階を経て、具体的な部品・商品の構造を確定するのが『設計段階』である。素材、サイズ、形状、構成する部品・ユニットなど商品の形が具体的にになるとともにそれぞれの部品・ユニットが果たす役割、相互の関連の仕方などが詳細に決定される。

設計段階は、大きく『概要設計』と『詳細設計』に分けることができるが、必ずしもそれぞれに対して明確な定義があるわけではない。

商品を構成する部品点数、ユニット数などにもよるが、通常、『概要設計』では、商品としての外観を決める全体的なサイズ、形状、および基本的な機構・構造、構成するユニットなどについて設計し、『詳細設計』では、個々のユニット、部品などの細部について設計する。設計は、商品そのものを決める手順であると同時に商品のつくり方をも決める手順である。したがって、設計段階の出来不出来が商品としての完成度に大きく影響するばかりではなく、製造コストにも大きく影響する。

概要設計・詳細設計が完了すると『量産設計(実際の生産に適すよう、つくりやすく設計の手直しをする)』、『工程設計(加工工程、加工方法)』を経て、商品は生産される。

2. 商品の価値を決めるプランニング

着想段階・構想段階は、基本的に既知の原理、機構・構造を参考にしたアイデア発想と整理が中心である。

設計段階も既存の製品、部品・ユニットなどを参考にした机上のシミュレーションが中心である。したがって、これらの段階では直接的にコストは発生しない。

直接コストが発生するのは原材料・部品が調達され、製造に移ってからというのが製造分野での通説である。

しかし、着想段階・構想段階・設計段階という机上におけるステップで商品の概要は決められていく。そのような意味では、『商品』そのものを決めるプランニング段階であり、マーケットのニーズ・ウォンツを満足させることができるか否か、という最も重要な部分を決めていくプロセスでもある。

逆に製造は、商品仕様というプランニングに基づいて、忠実にそれを実行するだけのプロセスでしかなく、直接コストが発生すると言っても商品仕様そのものを大きく変更することはできない。

製造を社外に委託する企業はあっても商品設定そのものを社外に委託することなどはあまり考えられない。

重要なことは、マーケットのニーズ・ウォンツに答える『商品づくり』であり、プランニング段階でどのように商品を設定することができるかである。

そのように考えると、流通の各段階であまりにも商品づくりを疎かにしているのではないだろうか。